后疫情背景下社区团购如何深耕下沉市场

张子依
（北京印刷学院，北京，102600）

【摘要】2020 年新冠疫情爆发后，全国经济进入到更深的数字化时代，社区团购的兴起不仅避免购买生活物品的人员聚集，而且用更低的价格获取了人民的欢心。自 2020 年起，美团、滴滴、拼多多等互联网公司相继加入社区团购的行业，期望通过社区团购在生鲜电商领域大施拳脚，社区团购成为了众多互联网公司在生鲜电商领域的重要战略部署。社区团购如何深耕下沉市场，促进国家经济发展，本文从下沉市场的竞争优势、当前下沉市场的冷链电商发展状况、存在问题等方面，对未来发展的多个维度提出建议。
【关键词】社区团购；下沉市场；社交电商；后疫情时代

引言

被称为互联网行业“最后的流量红利”的下沉市场正在被新型电子商务加速深耕。一般来说，下沉市场具有三四线城市人口多、分布广的特点，主要消费人群为中老年人、妇女和农村城镇居民。

社区团购是一种新型的团购模式，它将供给方、需求方通过平台联系起来。采用“售前+次日送达+自取”的运营模式，满足用户需求。用户可以先通过微信组、小程序或 APP 下单，后台根据用户的订单需求从货源安排发货。最后由团长或自提点完成取货。根据有关数据显示，到 2020 年，社区团购的使用人数达到 4.74 亿，而市场规模则超过 700 亿元；到 2022 年，市场可能达到 1000 亿元以上，可见社区团购的规模持续扩大。然而社区团购在一二线城市初见成效引得各家巨头纷纷入局。因为比起传统渠道，社区团购不仅便宜，能满足用户购物需求，也降低平台投资成本，省时省力。

在疫情恢复的时代，电商的规模如异军突起，各大互联网竞争者意识到，把握数字化，才能拥有未来。社区团购经过 6 年的琢磨已初具规模，未来冷链生鲜的商业竞争主战场将集中在下沉市场，争夺低线城市用户量，社区团开发下沉市场是大势所需。

一、疫情下三四线城市发展社区团购的竞争优势

（一）良好区域特征，契合市场发展方向

据商务部消息，2019 年中国消费市场飞速增长，乡村的消费零售额要高于城镇，下沉市场的贡献日益凸显，在经过新冠疫情防控举措后，三四线城市之所以具有强大的经济发展潜力，与人口统计学分析特点密不可分。

第一，三四线城市幅员辽阔，人口众多，收入水平高，经济增长潜力大。根据数据显示，三四线城市数量多，城市与城市之间距离分散，包括县市区在内的城市人口总数大，具备良好的消费购买。不仅如此，三四线城市中有大量的中青年，由于居民工作、生活节奏和消费习惯正在发生不断变化，线上购物正在成为越来越多年轻人的选择。近年来随着居民收入不断增加，三线以下城市的居民消费能力也大大增强。此外，不少 80 后、90 后选择回到生活压力不那么大的三、四线城市生活，新的消费理念也由此在当地得到进一步的扩散。小镇青年已经被定位为既有消费能力又有消费意愿的群体，他们通过消费表达诉求、彰显个性，自然也成为消费市场关注的对象。于是在三四线城市中，存在两类主要的消费群体，一类是消费欲望强烈的年轻人，一类是有钱有空闲时间的已婚女性。低线城市人际交流社区化易传播。通过社区用户的主动分享，依赖人际关系的信任感，新型消费方式吸引居民好奇心，口碑传

播效应提高便携购买方式的影响力。由于低线城市的家庭人口较多，而社区团购的目标用户主要为家庭用户以及已婚妇女为主，他们需要每日购买食材和生活用品，家庭支出高，尤其对与县城、乡镇或者乡村群体而言，很难买到质量放心的鸡副、鸭副、猪副、牛副、山珍制品、食用菌制品、海鲜干制品、冰鲜水产等冻品，价格也比较贵。现在社区团购集“采、集、供”，价格划算，社区团购为这部分群体带来了物美价廉的消费升级。因此低线城市具有社区团购的强大潜在用户。

第二，下沉市场的人际交往更加频繁，熟人关系紧密，在亲戚朋友与街坊领居形成的复杂庞杂的人际关系网络，相互熟悉，不怕打扰，裂变能力强，由于对价格敏感，导致三四线城市的居民更爱占便宜，尽管生活条件和收入水平都有着显著的提高，但是他们对商品的价格依然极为敏感。微小的价格变动都有可能改变他们的消费决策。二期他们在较长的闲暇时间里，可以与媒介接触进行线上购物，而且低线城市生活节奏慢，对“吃”占比高，有足够的时间和意愿自己买菜做饭。以湖南的“兴盛优选”为例，便宜、服务好的特点是他们在湖南塑立了良好的口碑，他们在以血缘和地缘等熟人关系的基础上熟悉商业规则，链条上的合作伙伴与消费者在与“兴盛优选”的长期博弈中积累了宝贵的信任与感情，难被短期利益打散。以湖南“兴盛优选”在城镇的合作发展来看，虽然广大村镇地区，购物渠道单一且品类有限，物流也慢，“兴盛优选”社区团购不仅可以和小店现有的商品形成很好的补充，而且第二天就能送达，海鲜等具有实效性的食品低线城市的参与社区团购的合作较少，许多门店老板愿意合作和关顾，在湖南的下沉市场收获了巨量的忠实用户。

第三，三四线城市居民闲暇时间相对较多，且娱乐设施相对较少，经常聚在一起，愿意为了一点点优惠或奖励发动亲朋好友，而且不会觉得是浪费时间，因此底线城市居民更愿意选择使用和高性价比的商品。下沉市场的消费人群虽然受到收入水平和消费观念的影响，购买能力相对较低，但也舍得花钱，明白便宜没好货的道理。所以，只要产品的高性价比较高，服务较好，中上价格的产品，更容易获得下沉市场消费者的青睐。

根据调查显示根据 2020 年 12 月社区团购微信小程序用户画像分布显示，使用微信小程序进行社区团购的用户，年龄在 19 岁-40 岁占全部年龄的 74.8%，在城际分布中，来自三四线城市的用户占全部城市的 49.9%，使用社区团购的前三名城市等级中，三四线城市占前三名。由此可见，社区团购在未来下沉市场中的发展是十分有希望的。近年来，我国加快了城市的发展步伐，城市的各项础设施建设不断完善，使得我国规模以上的城市基础设施不断优化。城市交通、邮电等市政公用工程设施硬指标以及经商环境、居民社区、公共生活服务等软指标都能满足社区团购的发展需求。完善的基础上设施，加上巨大的人口福利，使得社



图 47：2020 年 12 月社区团购微信小程序用户画像分布

数据来源：QuestMobile GROWTH，东吴证券研究所

区团购的发展潜力巨大。

（二）独立运输渠道，开拓新市场

传统资源型三四线城市的制造业仍是依靠资源、依赖能源为主的粗放型产业，在新冠疫情的冲击下，加速传统资源城市资源无法盘活，资源枯竭、能耗双控、双碳达标等发展持续被制约。《人民日报评论》表示要增强消费对经济发展对基础作用，顺应消费升级趋势，提升传统消费，培育新型消费。以质量品牌为重点，促进消费向绿色、健康、安全发展，鼓励消费新模式新业态发展。想要 增强消费对经济发展对基础作用，顺应消费升级趋势，提升传统消费，培育新型消费。以质量品牌为重点，促进消费向绿色、健康、安全发展，鼓励消费新模式新业态发展。要想加快下沉市场数字化赋能，实现产业升级，需要转向以高新技术为主的高附加值、集约型产业发展。社区团购相比较其他线上渠道，社区团购的优势主要集中在三个方面，一是送货上门物流履约成本高，比如盒马生鲜、京东到家和每日优选等平台，通过“预售+次日达+自提”的运营模式，缩减了物流环节，降低成本。二是，社区团购的团长承担了流量引入和用户运营的功能，一定程度上减少了平台的获客成本和运营成本。三是社区团购的商品定价比其他生鲜电商渠道便宜，主打一定时效下的“省”，更容易下沉到三四线及以下城市，低价格吸引敏感型用户。再加上数字化时代，平台以大数据、云计算、互联网、人工智能为代表的新一代信息技术加速创新，辐射范围不断拓宽，影响触及点不断增多，推进低线城市数字产业不断发展，从而推动脱贫攻坚战略的实施，提高人民幸福指数。

2020 年新冠病毒在全国范围内爆发以来，我国的经济发展进入“停滞期”，新冠肺炎疫情呈“黑天鹅效应”在全球广泛蔓延，全球经济全面受到冲击、刷新与重构全球经济结构和产业体系。根据中国人民共和国商务局，国盛证券研究所数据统计显示，在疫情期间生鲜电商，社区团购社区团购对人群渗透率分别从 15.5%、2.0%提至 33.1%、11.9%；且据凯度咨询数据，2020Q1 疫情期问消费者生鲜、包装食品饮料类线上尝试率分别增加 57%、46%，并在 202002-03 期间留存率高达 53%。与此同时，经历多年发展及行业整合，优势企业（以兴盛优选、十荟团等为代表的）在核心区域订单规模快速增长，盈利模型不断优化：据兴盛优选公开演讲，至 2020 年 9 月，其在全国当前日订单已达 800 万单，且区域内已实现盈利。在这一背景下，我国数字经济得到迅速博出，表现出明显的经济优势与活力，涌现出包括社区团购在内的大量数字经济新业态模式，在推动疫情时代经济复苏和国民经济发展等方面发挥出独一无二的优势和无可替代的作用。因此，如何统筹区域发展和安全，激发产业创新活力，推进经济结构转型升级，打开传统资源型三、四线城市区域经济高质量发展新局面成为当下需要直面的问题。

二、当前下沉市场的社区团购的发展状况

（一）下沉市场的潜力逐渐被激发，但是市场监管松弛

随着数字技术的发展，大数据、云计算、人工智能等技术的运用，社区团购使用的媒介接触成本越来越低，通过一台智能手机可以非常方便的进行线上购物。据统计，目前三线以下地区人均智能手机的拥有量已超过 0.5 台，通过信息交互，三线以下城市的消费时尚几乎实现了与一二线城市的同步化、多元化，这种移动互联式的消费也在现实中超越了实体销售的数量。随着交通基础设施的完善，物流系统布局和互联网覆盖面的扩大，给电商企业加速市场下沉提供条件，这个地域辽阔却人口超过 10 亿的市场成为了众商追逐的蓝海，成为了互联网时代的红利洼地。另外，从供给侧来看，电商平台所开展的具有针对性的下沉市场营销也刺激并拉动着需求的持续活跃。其产品更加丰富，响应更加及时，物流更加快速，价格更加亲民，这一切的变化，无不预示着下沉市场发展的利好。然而，需求拉动经济增长，接

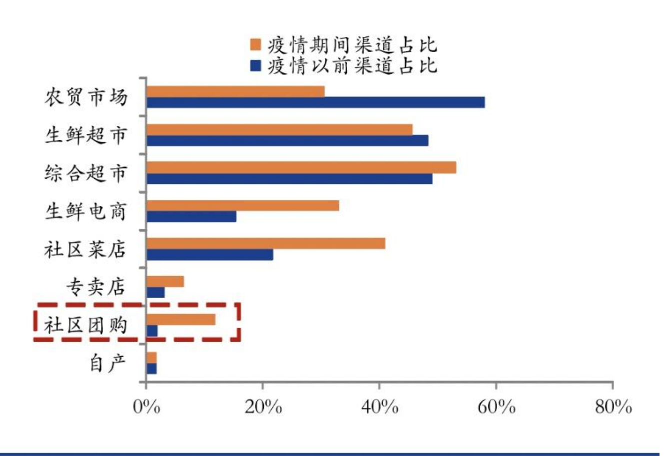
受了互联网时代犀利的下沉市场就真的能够通过自发的成长带动消费，实现内需扩大的理想吗？显然居民自身的消费实力是远远不够的。

不论是从从宏观的还是微观的视域里，下沉市场在社区团购的经营中需要攻克的是，如何在国家宏观调控与市场监管双关旗下下，激活下沉市场的活力，让低线城市健康有序和可持续的发展，从而真正让社区团购的发展自主、健康有序的发展，从而实现乡村振兴。从社区团购的服务与监管问题上来看，一是，低线城市的社区团购货源来自哪里？运输过程是否安全？在一个从业人员背景高度复杂的行业，管理难度极大。供货商、货车司机、仓管、仓库里分拣商品的工人、私人小店店主......大家挣的都是辛苦钱，市场监管的尺度决定了社区团购流通链的公平与否。二是服务不到位来带的大量纠纷如何解决，团长能否和居民有效沟通？能否取得居民信任？出现产品质量问题，找谁解决，去哪解决？三是国家政策扶持的力度和精准投放如何落地。下沉市场是个巨大的未分化的蛋糕，各家巨头纷纷入局，激烈的市场竞争出现不正当的行业竞争，小商小贩的生存空间被实实在在地挤压，危害公平竞争的市场环境。

（二）下沉市场消费结构也在不断转型升级，但商品的精准投放有待挖掘

社区团购的发展从 2017 年至 2018 年，参与企业增加、供应链变得丰富，主要集中在二三线城市，低线城市社区团购仍未被普及；2019 年社区团购 3.0 阶段迎来行业整合，团长逐渐转型为店主担任，各企业间的差距逐渐拉大；2020 年疫情催化行业再度爆发，三线城市和四线城市的 TGI 指数较高（图一），成为了社区团购的潜力市场。如今，在我国第十四个五年规划和 2035 年远景目标纲要中明确指出，要深入实施扩大内需战略。特别是 2021 年，我国如期完成了脱贫攻坚目标任务，农村居民拥有了属于自己的宅基地，建成自家小院，他们当中多数没有房贷压力，可支配收入可观，闲暇时间较多，消费意愿强烈，许多人在满足家庭生活基本消费的同时，有了更多追求个性化、品牌化、体验式的消费，从过去简单的柴米油盐消费升级到多元化的住行娱乐、品质消费，从过去的价格敏感型群体转变成了对产品品质、品牌的敏感的群体。

针对消费意愿的转变，市场本身如何通过市场环境的改变对市场机制进行调节是关乎市场实现健康有序发展的问题，同样也是那些呼风唤雨抢夺“山头”的互联网巨头们面临的困境和难题。比如，下沉市场用户对产品和服务的需求与一二线城市的用户不同，他们更偏爱价格低、性价比高、上手简单的商品，在满足产品质量的同时，也有良好的售后保障等等问题都需要社区团购的互联网巨头们思考和解决。从一二线城市消费方式对下沉市场的波及范围来看，不难发现部分社区团购的商品和服务不一定收到低线城市的青睐，比如进口冷链食品，一些内陆低线城市没有吃海鲜食品的需求，日常买菜也可以去就近的菜市场选购、生活用品也可以去楼下小卖部购买等等。由此可见，决策者不能想当然的认为下沉市场就可以是一二线城市互联网发展模式下的复刻和延伸。需要互联网企业们找到真正适合下沉市场的经营模式、商品服务种类。真正实现下下沉市场需求的满足，才获得下沉市场发展的红利，从而真正去拨动乡村经济振兴的脉搏。



资料来源：中国人民共和国商务部，国盛证券研究所

（三）进入成本与获客成本低，但最末端单位家庭尚未接触

社区团购由于主要是消费渠道的创新，因此，只需要再渠道上加速建设，就能获得启动优势，面对以常用、易购买、能广泛使用的日用品、农产品、鱼肉海鲜等团购市场，有实力的企业皆可入场，只要敢花钱舍得时间就有自己的一片天地。社区团购依托商店，负责的团长依托一定的知名度和具有粉丝基础的社交媒体平台，将信息整合，建立微信群或其他线上社群，将社区里的顾客快速聚集在社群之后，除了少部分线下推广活动的投入之外没货可成本几乎为零，具有下相当的价格优势。因为群里的成员通过团长的关系进群，对团长很信任，买团长推荐的东西自然就不需要进行过度的决策，基本都会购买。另外，团长用微信商城推荐商品，毕竟微信商城基于微信而存在，并且体验轻、易传播、开发成本低、容易快速迭代，而且无须注册，只需要用户授权即可，大大降低用户行为成本，也容易获客。不仅如此，社区团购在配送方面一般巨头公司都会建立自己独立物流系统，方便快捷进行配送，最后一公里是由团长安排统一配送，最终实现当天下单第二天送达，当天上午下单，晚上送达，不仅极速配送而且价格便宜，极大降低了物流人员的配送成本。根据中信证券研究部调查报告显示，长沙市某县大规模超市的部分生鲜、乳制品、碳酸饮料价格与兴盛优选社区团购平台进行对比，在包含部分活动补贴的情况下，平均终端价差达到约 22%。大部分产品，尤其是日常饮食的高频生鲜食材，通过社区团购下单的价格更具有吸引力。与传统渠道相比，社区团购平台的价差优势十分显著。

目前中国电商最下沉的地方，还只是到乡镇，还不能到乡镇下面的村子。因为电商一个订单一个物流包裹的履约模式，还无法深入到广袤分散的村落，订单量尚未集中。可是农村家庭除了极端贫困户，大多数家庭具有完整意义上的家庭购买需求。社区团购的价值，在于它首次用最效率和经济的方案，让人看到了信心，可以做农村家庭一站式购买的渠道商，而且还可以继续深入到最下沉最末端单位——村落。

四、疫情下社区团购深耕下沉市场的未来发展建议

（一）技术维度——画像和美观

过去十年，社区团购的发展实际上是商业数字化之战。对消费者的争夺，就是对消费者数字化的争夺。前端决定第一印象，后端决定平台运营的持续性，两者都是互联网公司在争夺数字化市场中不可或缺的两部分。一方面针对社区团购前端技术设计问题，是消费正与社区团购见面的第一方式，前端设计是否合理，页面设计是否美观，信息安排是否充分和必要，直接影响消费者的媒介影响，决定下一次媒介接触的可能。下沉市场与一二线城市相比特点不同，目标受众的消费取向存在偏差，要求市场参与者们掌握了平台的算法和数据，了解社

区用户的消费习惯和消费能力，通过大数据、云计算等数据分析技术对下沉市场的用户进行详细分析，勾勒用户画像，构建出三四线城市消费偏好，实现团购信息的精准推送，可以直击低线城市受众痛点。另一方面针对当前社区团购末端配送技术还不完善，物品分拣主要依靠团长的人工分拣，容易出现漏送、送错等问题。可以采用以下方法促进科技发展。首先，以美团优选为例，眼下美团优选是作为美团的附属板块来呈现的，提供给用户的信息丰富度明显不足，平台有很大的技术挖掘空间来使产品可视化、内容多样化。

（二）线下维度——物流和熟人

产品运输无疑是电商经营中最不可获取的环节之一。低线城市数量多，分布广而分散，果蔬生鲜类产品保质期短、易变质、易损耗等特征，下沉市场的交通路况特殊、运输时间长，使得下沉市场物流成本高于一二线城市，因此如何保证产品新鲜既能低价供应，又要保证损耗，是各大互联网社区团购平台在低线城市供应链上面临的一个大考验。要想解决这个难题，社区团购把握下沉市场可以有两种缓解方式。第一种方法是打通县市区物流链，缩短物流间隔，打通达到最后一公里。当前在大型电子商务企业的主导企业，形成了从“最先一公里”到“最后一公里”到生鲜农产品产地仓+销地仓+社区团购平台的仓配一体化体系。生鲜电商企业应该致力于进一步精简中间环节，降低没有必要的损耗，提高农产品的流通效率，缩短供应配送路径，节约成本。通过缩短生鲜农产品从“最先一公里”到“最后一公里”的产业链条，实现从“田间地头”直达全国“百姓餐桌”。第二种是根据各地自身消费情况，增加其他品类的多样性，设计供应契约模型，将保质期短易变质的生鲜食品的流量转移到其他高利润的品类上，实现“生鲜引流，标品盈利”的目标。

（三）产品维度——产品和服务

货品把关直接关系到低线城市团购平台的货品质量，是保障平台产品品质的关键。要严格把关货品准入门槛，保证商品质量，也要提升产品种类，充分迎合消费者的喜好，在确保用户的快消、日化品等高频需求能被满足的同时，逐渐加入小众商品的售卖，例如生鲜食品，打开下沉市场的蓝海。使社区团购不仅能提供本地区的必需品，满足不同用户需求，还能选购到不易买到却价格便宜，有质量保证的产品。下沉市场的社区团购不论是提供高质量商品还是高性价比商品，都要摸清低线城市群体的需求，让不同消费者真正感知到社区团购有用、方便和安全。弥补电商市场的一处空白，也为未来生鲜电商、社交电商更进一步的融合和发展奠定了基础。

团长是社区团购把握下沉市场的关键人物，也是社区团购与低线消费者的第一窗口，团长熟悉地区消费者的消费喜好和购物心理，可以先从地区便利店和社区干部中选拔，可以组织居民团购、友好沟通客户、配合平台促销手段传播团购信息。经过定期专业技能培训后，可以维护消费者权益、普及社区团购知识，提升数字化应用能力，促进乡村振兴发展。

（四）政策维度——鼓励和监管

2020 年新冠病毒的扩散，全国隔离时期，严重打击了我国市场经济局面，尤其是低线城市和中小型企业深受重创，为了赢得这场战争，国家出台多项政策扶持中小企业并鼓励线上零售的发展。例如,2 月 14 日的国务院联防联控机制新闻发布会介绍加大疫情防控财税支持力度情况、加大对受疫情影响企业特别是小微企业金融支持力度情况。疫情期间，社区团购提高物流效率、减少人流聚集，受到市民和政府的肯定。再加上了“十三五”规划明确提出要积极建设新型智慧城市的新要求和新目标，“要利用新理念来指引城市建设，用新经济繁荣

城市发展，用新生活丰富城市内涵”。因此，政府需要提供更多政策支持下沉市场社区团购的采购、物流、团长、售后方面的流通，保障居民正常生活，促进社区团购在下沉市场的发展。

如果说政府的鼓励是市场发展的动力，那么政府监管则是市场发展的约束，三四线城市与核心城市的距离较远，难以监管到位，看管不严，严重情况会诱发市场垄断的发生。社区团购的发展趋势要求政府必须加大管控力度，制定法律法规，让新事物下沉发展有法可依，维护更多消费者的合法权益。在 2020 年 12 月 22 日，国家市场监督管理总局联合商务部召开社区团购秩序行政指导会，在会上明确要求平台企业严格遵守“九不得”规定。“九不得”规定中专门强调了平台企业不得实施违反公平的垄断行为。同时，“九不得”的第一条规定要求平台合理定价，维护市场秩序。今年 3 月，国家市场监督管理总局对橙心优选、多多买菜、美团优选、十荟团和食享会 5 家社区团购平台企业的不正当价格竞争行为开出罚单，明确指出平台不得以低于成本的价格销售商品，破坏公平有序的市场环境。目前来看，未来的行业监管会更加严格和规范，进而对平台企业的扩张速度和盈利能力造成直接影响。社区团购平台要保持对行业监管政策的关注，严格规范自身的经营行为，并且共同推动行业市场环境的健康、可持续发展。

五、总结

后疫情时代，新冠疫情不断反复但趋向平缓，据调查十荟团的社区在下沉市场的订单数只增不减，超购 30%。证明社区团购在用户接受度上只增不减。这意味着，社区团购在下沉市场的用户接受度持续上涨，那么社区团购在低线城市的发展将成为一种普及化、常规化的生鲜新业态。疫情常态化下的新秩序，为促进国内国际双循环格局的发展，对下沉市场的冷链产业提出了更高的要求。在新一轮的全球一体化的背景下，如何绘制全球冷链产业的蓝图将是下一个思考的问题。

参考文献：

[1]谢蕊蕊.我国生鲜农产品冷链物流“最先一公里”发展探讨[J].商业经济研究,2022(02):114-117.
[2]付蕾.基于 4C 营销理论的社交电商私域流量培育策略探讨[J].商业经济研究,2021(24):90-92.
[3]陈文楷,赵显一,张博雅.O2O 模式下的社区团购发展研究——以“锦州热线平台”为例[J].中国市场,2021(34):36-37+52.DOI:10.13939/j.cnki.zgsc.2021.34.036.
[4]张侠丹.社区团购业务模式探究[J].新经济,2021(11):82-87.
[5]崔忠付.国内国际双循环背景下 全球冷链行业发展新秩序[J].物流技术与应用,2021,26(10):78-79.
[6]高红丽,李志恒.数字经济背景下，传统资源型三、四线城市该何去何从？[J].机器人产业,2021(05):94-102.DOI:10.19609/j.cnki.cn10-1324/tp.2021.05.019.
[7]陈胜震.下沉市场发展对乡村振兴的逆向推动研究[J].全国流通经济,2021(23):100-102.DOI:10.16834/j.cnki.issn1009-5292.2021.23.033.
[8]陈佳.疫情下社区团购发展模式策略分析[J].企业科技与发展,2021(05):133-134+137.
[9]程欣欣,郑丽萍.后疫情时代我国三四线城市“夜间经济”发展研究——以安徽省蚌埠市为例[J].商场现代化,2021(08):176-178.DOI:10.14013/j.cnki.scxdh.2021.08.062.
[10]高惺惟.新冠疫情下中国金融风险隐患及其防范[J].理论视野,2020(08):47-55.DOI:10.19632/j.cnki.11-3953/a.2020.08.008.
[11]汪少琴.下沉市场特征及崛起原因分析[J].江苏科技信息,2020,37(15):32-34.